

# أسلوب عبد العزيز

## فن الإدارة

مؤلف: أ.م. عبدالعزيز بن عبدالله الفوزان



عندما يفكر المرء في أسلوب الملك عبدالعزيز في الإدارة، فإنه يجد أن الزوايا التي يمكن أن يطرق منها الموضوع متعددة، ولهذا فهو يحتاج إلى أن يقرر من أي الزوايا يدخل إلى الموضوع ويحدد التقسيم الذي سوف يضعه لمنهجه في الحديث عن ذلك.

وقبل البحث في سمات الإدارة في أسلوبه - رحمه الله - لابد أن تبين المظاهر الإدارية السائدة في محيطه وتحدد معالمها ويعين ما كان منها متوارثاً من أزمان بعيدة قد تعود إلى زمن العباسيين أو الأمويين أو إلى زمن قريب مثل زمن العثمانيين مع الابتعاد عن محاولة حصرها أو تفصيلها حتى لا يبعد الحديث عن هدفه.

والزوايا التي يمكن أن تحدد للدخول في البحث هي:

- أسلوبه في إدارة البادية.
- أسلوبه في إدارة الحاضرة.
- أسلوبه في الإدارة أوقات الحرب.
- أسلوبه في الإدارة أوقات السلم.
- أسلوبه في الإدارة أول عهده.
- أسلوبه في الإدارة بعد توحيد المملكة.
- أسلوبه في الإدارة بالنسبة لمن يثق بهم.
- أسلوبه في الإدارة بالنسبة لمن هم حديثو الولاء.

هذه زوايا تتكاتف في البحث ويتفرع معها إلى أقسام كل قسم تندرج تحته حالات وحوادث يؤخذ منها الحكم العام على أسلوبه في الإدارة.

وهذه الأقسام وإن بدت منطقية فإن ما يندرج تحتها لا يخلو من تداخل بين أجزائه، إلا أن هذا أقرب سبيل لتحديد المعالم.

### حالة الإدارة في الجزيرة قبل عهده:

حكمت الجزيرة قبل عهده تقاليد تبلورت في بعض جوانبها عن الطرق الآتية: سيطرت على الناحية الإدارية في المدن والقرى والواحات، وهي مناطق الاستقرار تعاليم الدين الإسلامي، وبعض التقاليد التي تبلورت عنها. وتركزت السلطات في الأمير وفي القاضي مع تأثير في الغالب من عليّة القوم على تصرفات الأمير. وهذه الفئة هي فئة كبار التجار والملوك أو الفلاحين.

أما في البادية فسادت تقاليد تبلورت مع الوقت. وقد لا تكون دائماً متفقة مع الدين الإسلامي. بل إن بعضها تعارفت البادية على إلحاقه بحكم الطاغوت والحكم في هذه الأمور حينئذ يكون رجلاً ممن شهد له برجاجة العقل والاعتزان والبصيرة بأحوال الناس النفسية ليأتي حكمه عادلاً، مرضياً للمتخاصمين، وحافظاً لماء وجه المخطيء، ومن وقع الخطأ عليه. ويلعب شيخ القبيلة دوراً هاماً في إدارة أمور القبيلة، ويستشير في الأمور الكبرى مجلساً ناقضاً يتحمل معه المسؤولية.

ولم تخل بعض المناطق الحضرية من مظاهر الإدارة التركية، ممثلة في بعض التعليمات المنتظمة، وموظفين لمراقبة تنفيذها من متصرف وغيره.

### أسلوبه في الإدارة في أول عهده مع البادية في أيام الحرب:

اتسم أول عهده بالمظهر الحربي، وانصبغت علاقته مع البادية في هذه الفترة بأحدى صيغتين، إما الصداقة أو الفتور، فتعامله مع الصديق يختلف عن تعامله مع من ليس كذلك. فمع الصديق الذي يحظى منه بالثقة التامة كان يترك عبدالعزيز - رحمه الله - له إدارة ما يدخل في محيط سلطته كما يشاء مكتفياً برسم خط السياسة العامة الذي يساعده على تنفيذ خطته الحربية.

أما مع الذي دخل الحوزة قريباً فكان يلزم معه جانب الحذر والحزم واليقظة فيحتفظ ببعض جوانب السلطة الهامة في يده، ولا يتخلل إلا عما لابد من التخلي عنه في عرف تلك الأيام. مبتعداً ما أمكن عما يجرح صراحة إبقاء لما كسبه، واستصفاً لنفس المستسلم وجذباً له إلى موقع الثقة الدائم.

وهذا التوازن بين تسليم السلطة وتوفير الثقة وبين الحذر واليقظة لم يكن فقط مع رؤساء العشائر وإنما كان مع أمراء المدن، فهناك مدن عرفت بصدقتها وولائها للحكام السعوديين من قبله، وأظهرت مثل ذلك له، كسب ثقته فأبقى لها أمراءها وخفف عنهم ما أثقل به الآخرين مما تقتضيها الحالة الحربية القائمة حينئذ مثل النفقات التي يساهمون بها أو أفراد المجاهدين الذين يشاركون بهم في المغازي.

أما المدن التي لم يكن ولاؤها في السابق عميقاً فالأمر اقتضى منه أن يمسك بيد قوية وذلك عن طريق تعيين من يثق به من رجاله.

ولكن هذا لم يكن إلا لفترة قصيرة تلاها تبادل ثقة مؤصلة من الجانبين بعد أن أدركت هذه المدن أن حكمه عادل وثابت وقوي وأنه ليس عابراً مثل حال الحكام في هذه الفترة، ووجدوا أن من مصلحتهم أن يخلصوا له ويعضدوه إبقاء للميزات التي لمسوها وأهمها الاستقرار والأمن، وهو أمر جاء بدرجة لم يكونوا يتوقعونها. فأسلموا له القيادة راضين، وكسبوا الثقة التي كان أسباب الوصول إليها عنده سهلة.

هذا في الإدارة السياسية والحكم أما في الإدارة المدنية فكانت السلطة المدنية التنفيذية في يد الأمير الذي يمثل عبدالعزيز وفي حدود الأطار الذي رسمه والسلطة القضائية في يد القاضي في أطار الشريعة الإسلامية التي تحكم الأمير أيضاً.

وإذا كان اختيار رئيس القبيلة عبؤه يقع أغلبه على القبيلة في تقاليدها وعاداتها فإن عبدالعزيز بحكم علاقته مع القبائل ومعرفته لرجالها وعاداتها استطاع أن يجعل من رؤساء القبائل عوناً له على معالجة مشكلات القبيلة.

أما اختيار أمير المدينة فلم يكن عبدالعزيز يحتاج إلى مجهود في اختيار الأمير المناسب، وفي يده الاختيار الكامل لتعيين الأمير حسب أهمية المدينة وموقعها وتعرضها

لصدمات الغزو مما يوجب اختيار أمير تكون لديه المؤهلات لمقاومة هذا.

وكانت الصفات التي يتلسمها في أمرائه تتمثل في الأساس في الأمانة والصدق واليقظة والنشاط، وهذه الصفات وإن كانت مطلوبة دائماً إلا أنه في حاجة إليها ماسة في هذه الفترة ولا يفرط فيمن تتوافر فيه، ولا يتوانى في عقاب من يخل بها.

وكان يشعر بقدرة الرجال المخلصين من أمرائه وأهميتهم، ويتوقع منهم تعاضدهم الكامل لإدارته والتفاني في تنفيذها لأنه يعتقد أنهم يشاركونه تقدير أهمية الأمن والاستقرار، وإن أي تراخ سوف يضيع جميع الجهود، وقد يسبب نكسة مفاجئة لهذا فهو لا يقبل منهم أن يتقاعسوا عن تثبيت المكاسب التي حصلوا عليها والمحافظة عليها.

وينطلق في الأسلوب الذي يتخذه معهم من أنه يعرفهم جيداً تاريخياً، ونفساً وتطلعاً، ويختار معهم الأسلوب المضمون النجاح في التخاطب وفي المعاملة.

#### مع البداية في أيام السلم:

في أيام السلم اتضحت المعالم، وتجمعت السلطة في يده تدريجياً، وقبل رؤساء القبائل سلطته برضى تام، ولم يندموا على قبول سلطته فقد هيا لهم بالقضاء على الفتن راحة لم تنتهياً لهم من قبل ولما ثيقتوا من الفائدة حملوا معه العبء، وتكفلوا بإدارة من يتبعهم، وانصبغت إدارتهم بصيغة بعد أن توطن أغلبهم، وهي صيغة الشريعة الإسلامية، ولم يبق له أن يتدخل إلا في أمور فردية منقطعة تشذ أحياناً عن الخط المرسوم، يأخذ صاحبها بالحازم من أوامر الشرع مما أعطى السلطة فيه، ليكون رادعاً لمجتمع حديث البناء وقريب عهد بالفوضى، وليركز أنه جاء في بناء الكيان الذي يريده على أساس متين.

هذا السلم وهذا الأمان والاطمئنان أدخل عنصراً جديداً على البداية إذ سمح للقبائل بأن تنقسم إلى أقسام أصغر واستطاعت بهذا أن تتفرق في المملكة بتنظيم دقيق سنة الملك عبدالعزيز - رحمه الله - في تعيين الأشخاص وتحديد المواقع، وكان أبرز

مظهر من مظاهر الطاعة الإدارية توحد السلم بين القبائل، وانتشارها في رقعة أكبر، أو توطنها في هجر، وبقيت الزكاة يدفعها لولى الأمر أحد المظاهر المؤكدة للولاء التام.

### مع الحاضرة في أيام السلم:

بدأت تظهر بعض السمات الجديدة على المدن بعد أن وضعت الحروب أوزارها وأمنت السبيل فازدهرت التجارة في حماية الأمن والاستقرار، وبعد توسع المدن وابتداع الطرق ونشوء القرى والهجر على الطرق الرئيسية. وإذا كانت إدارة الملك عبد العزيز رحمه الله في أيام الحرب لبعض المدن تتسم باليقظة والحذر والشك والتحفظ، وسرعة التصرف، وتأويل الأحداث، والاهتمام الزائد بالظواهر وما تخفي من البواطن، والميل إلى الشدة في العقاب فإن الإدارة في أيام السلم وبعد استتباب الأمن اتسمت بالإنابة، وسعة البال، والعفو وتقلب الأمور على وجوهها، وتوسيع دائرة الاستشارة والأخذ بالظن الحسن والتسامح والتفاضي.

### وسائل الإدارة:

لم تكن وسائل الإدارة متوفرة بالصفة التي تساعد على اتقان العمل مما حدا بالملك عبد العزيز أن يلجأ إلى أي وسيلة متوفرة، فوسائل التخطيط لم تكن متطورة وما عدا الخطة العامة التي في ذهنه فالتنفيذ يتم على أساس خطط جزئية تغيرها أحيانا الظروف الطارئة ويتحكم فيها.

كانت وسائل الانتقال هي الإبل والخيل ووسائل الاتصال الرسل تحمل الخطابات بخط اليد على أي ورق يتوفر وبأي قلم يوجد. والاملاء من الرئيس المباشر المسئول نفسه أن كان الملك أو نائبه على إحدى المناطق أو المدن، وعندما دخلت البرقية والسيارة دخل على الإدارة مادفعها دفعة قوية. وبعد دخول الملك عبد العزيز الحجاز دخلت جوانب من الإدارة جديدة عن طريق موظفين مجربين وبوسائل أرقى فيها الآلة الكاتبة وطرق التسجيل والحفظ وتنظيم التخزين وتصنيف الأقسام وإيجاد الصلات بينها. ووجد البريد المنظم، والطوابع والجعارك والشرطة ومراكز التفتيش والجيش

النظامي وخفر السواحل والعلاقات الخارجية المنتظمة والسفراء والقناصل، والطرق ونحتها في الجبال، ونظمت المالية والمستودعات العامة والفرعية.

ومن ظاهر أسلوبه في الإدارة بعد أن بدأت الأمور تتضح له في توطيد المملكة أنه سعى لتوطين البيادية وتثقيفهم ووضع قواعد لاختيار أمراء المناطق ولدة بقائهم، ولتأبئة أعمالهم.

### بعد توحيد المملكة

كان التركيب الإداري عموماً في نجد أن الملك هو مصدر السلطان وإليه تعود، وله الكلمة الفصل لا يقيد كلمته إلا الشرع ولم يكن هناك هيئات إدارية منظمة بجانبه ما عدا من في ديوانه من الموظفين الذين مهمتهم أن يعرضوا عليه الأمور الواردة ويأتمروا بأمره في التصرف حيالها، فبیت فيما يخص الأمور الإدارية والسياسية والعسكرية والاقتصادية والاجتماعية إلا ما يكون من اختصاص الشرع فإنه يحيله إليه، (فؤاد حمزة - قلب جزيرة العرب ص ٦٣).

وكانت أقسام نجد الإدارية باختصار: الإمارات، وفي بعض المدن الرئيسية المالية، والقاضي بجانب الأمير.

وقد أدخل الملك عبدالعزيز في نجد بعد دخول الحجاز بعض ما وجده من تنظيم هناك، واستفاد من بعض الموظفين المدربين لتنفيذ ذلك وأضاف إليهم من عنده قابلية من أهل نجد المتعلمين ولهم المام ببعض العلوم الحديثة.

بروي حافظ ومعه: أنه أدخل النظام الصحي الحديث في نجد والاحساء بالاكتشاف من الأطباء وإنشاء المستشفيات المتنقلة لمعالجة المرضى، ويذكر أنه أدخل نظام التطعيم ضد الجدري. ونشر التعليم وأكثر من المدارس واستفاد من اللاسلكي في القضاء على بعض الفتن في الشمال والجنوب.

أما في الحجاز فقد وجد الملك عبدالعزيز تنظيم العثمانيين وبعض ما أدخله الإشراف من تعديل، فنسخ بعض ذلك وأبقى بعضه ومما نسفه وظيفه الوالي

والمصرف والتقسيم الاقليمي المسمى بالقضاء والناحية. وأدخل محله الإمارة سواء كانت كبرى أو صغرى وأبقى على التقسيم الإداري القائم وأدخل عليه ما احتاج إلى ادخاله.

ولعل أول نظام أصدره بعد دخوله الحجاز هو النظام الأساسي الصادر في ٢١ صفر ١٣٤٥هـ (سبتمبر ١٩٢٦م).

ثم صدر مرسوم ملكي بتوحيد اسم المملكة في ١٧ جمادى الأولى عام ١٣٥١هـ واختير يوم ٢١ جمادى الأولى سنة ١٣٥١هـ للعمل بموجبه.

وقد حصرت أعمال الدولة الرئيسية بموجب التعليمات الأساسية في ستة أقسام الأمور الشرعية، الداخلية، الخارجية، المالية، المعارف العمومية، والعسكرية.

ويتولى هذه مديرون يرأسهم النائب العام للملك ثم صدر نظام مجلس الشورى وتكوين وزارتي المالية والخارجية. ثم في رمضان من عام ١٣٥٠هـ (يناير ١٩٣٢م) أحدث مجلس الوكلاء على نسق مجلس الوزراء يرأسه نائب الملك ويتكون من وكلاء الخارجية والمالية والشورى ويستمد المجلس سلطته من الملك. والوكلاء مسئولون بالتضامن أمامه.

وفي ضوء التعليمات الأساسية تغيرت تشكيلات الإدارة المركزية في ضوء التعليمات هذه فأصبحت رئاسة المجلس ووزارة الخارجية ووزارتي المالية والداخلية ومجلس الشورى.

وربط بالداخلية الإدارات الآتية:

الصحة العامة والاسعاف، المعارف العمومية، البرق والبريد والتليفون ورئاسة القضاء، الأمور العسكرية، الأوقاف والحرم الشريف، البلديات، المياه وعين زبيده، المحاجر البحرية، خفر السواحل، الشرطة العامة، إدارة الملحقات.

